

BAB II

TINJAUAN TEORI

2. 1. Kepercayaan Pemimpin

1. Definisi Kepercayaan kepada Pemimpin

Robbins dan Judge (2008: 97) Kepercayaan (*trust*) adalah ekspektasi atau pengharapan positif bahwa orang lain tidak akan melalui kata-kata, tindakan dan kebijakan serta bertindak secara oportunistik. Dua unsur penting dari definisi kepercayaan adalah bahwa kepercayaan menyiratkan familiaritas dan resiko.

Definisi kepercayaan yang dikemukakan oleh Suranto (2011: 32) menyatakan bahwa kepercayaan adalah perasaan bahwa tidak ada bahaya dari orang lain dalam suatu hubungan. Kepercayaan berkaitan dengan keteramalan (prediksi), artinya ketika kita dapat meramalkan bahwa seseorang tidak akan mengkhianati dan dapat bekerjasama dengan baik, maka kepercayaan kita pada orang tersebut lebih besar. Kepercayaan adalah komponen kognitif dari faktor sosiopsikologis. Kepercayaan dapat bersifat rasional dan irrasional. Kepercayaan memberikan perspektif pada manusia dalam mempersepsikan kenyataan, memberikan dasar bagi pengambilan keputusan dan menentukan sikap terhadap objek sikap.

Solomon (1959 dalam Rahmat, 2007: 42) kepercayaan dibentuk oleh pengetahuan, kebutuhan dan kepentingan. Pengetahuan dihubungkan dengan jumlah informasi yang dimiliki seseorang. Banyak

kepercayaan didasarkan pada pengetahuan yang tidak lengkap. Kebutuhan dan kepentingan sering mewarnai kepercayaan.

Devos (2007 dalam Kusumaputri, 2015 :103) kepercayaan pada pemimpin termasuk dalam kategori sebagai konteks perubahan organisasi. Kepercayaan digambarkan sebagai tingkat kepercayaan para anggota dalam suatu organisasi terhadap niat baik para pemimpinnya yang secara khusus merefleksikan sejauh mana para anggota mampu mempercayai kejujuran, keikhlasan dan objektivitas.

Robbins dan Judge (2008: 98) pada dasarnya, kepercayaan memberikan peluang untuk kecewa atau dimanfaatkan orang lain. Kepercayaan bukan sekedar mengambil resiko melainkan juga kesediaan untuk mengambil resiko tersebut. Jadi, ketika mempercayai mempercayai seseorang, berharap ia tidak sedang memanfaatkan kepercayaan yang kita berikan. Kesediaan untuk mengambil resiko bisa terjadi pada semua situasi kepercayaan.

Giffin (1967 dalam Rahmat, 2007: 130) menyebutkan 3 unsur yang membuat seseorang dapat dipercaya yakni (1) ada situasi yang menimbulkan resiko. Bila orang menaruh kepercayaan kepada seseorang, ia akan menghadapi risiko. Risiko itu dapat berupa kerugian yang dapat dialami. (2) orang yang menaruh kepercayaan kepada orang lain berarti menyadari bahwa akibat-akibatnya bergantung pada perilaku orang lain. (3) orang yang menyakini bahwa perilaku orang lain akan berakibat baik bagi dirinya.

Bligh (2017) kepercayaan adalah hubungan interpersonal yang dinamis antar manusia, dengan implikasi unik untuk tempat kerja. Kepercayaan diklaim sebagai harapan atau keyakinan yang bisa dilakukan seseorang mengandalkan tindakan dan kata-kata orang lain dan bahwa orang tersebut memiliki niat baik untuk melaksanakan janji mereka. Kepercayaan sangat berarti dalam situasi di mana seseorang pihak beresiko atau rentan terhadap pihak lain.

Lewis dan Weigert (1985) mendefinisikan bahwa kepercayaan didasarkan pada proses kognitif yang membedakan antara orang dan lembaga yang dapat dipercaya, tidak dipercaya dan tidak diketahui. Dalam hal ini kognitif akan memilih siapa yang akan dipercaya dan hormati sehingga itulah yang menjadi alasan yang baik dalam menentukan siapa yang dapat dipercaya.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepercayaan adalah suatu harapan positif, asumsi, atau keyakinan dari proses kognitif seseorang yang dipegang dan ditujukan pada orang lain bahwa orang tersebut akan berperilaku seperti yang diharapkan dan dibutuhkan. Ketika seseorang memutuskan untuk mempercayai orang lain maka harapannya terhadap orang tersebut adalah dapat mewujudkan harapan-harapan yang ada pada dirinya.

2. Dimensi yang mendasari kepercayaan

Adapun dimensi yang mendasari konsep kepercayaan terdapat Menurut Knight dan Chervany (2000 dalam Robbins & Judge 2008 : 98) :

a. Integritas

Integritas merujuk pada kejujuran dan kebenaran. Dari 5 (lima) faktor yang mendasari kepercayaan, dimensi integritas adalah yang paling penting saat seseorang menilai apakah orang lain bisa dipercaya atau tidak. Misalnya ketika 570 pegawai kantor belum lama ini diberi daftar 28 sifat yang terkait dengan kepemimpinan dan mereka memilih kejujuran berada pada peringkat tertinggi.

b. Kompetensi

Kompetensi meliputi pengetahuan serta keahlian teknis dan antarpersonal individu. Seseorang cenderung tidak mendengar atau menggantungkan diri pada seseorang yang kemampuannya tidak bisa dipercayai. Seseorang perlu percaya bahwa orang tersebut memiliki keahlian dan kemampuan untuk melakukan apa yang mereka katakan.

c. Konsistensi

Konsistensi berkaitan dengan keandalan, prediktabilitas dan penilaian yang baik pada diri seseorang dalam menangani situasi. Inkonsistensi antara kata dan perbuatan akan menurunkan tingkat kepercayaan. Konsistensi terutama relevan bagi manajer. Tidak ada hal yang paling cepat menarik perhatian melebihi ketimpangan

antara kata-kata yang dikorbankan eksekutif dan apa yang mereka harapkan dilakukan oleh para rekan mereka.

d. Kesetiaan

Kesetiaan adalah kesediaan untuk melindungi dan menyelamatkan muka orang lain. Kepercayaan masyarakat bahwa seseorang mampu untuk bergantung pada seseorang yang diyakini tidak akan berlaku secara oportunistik.

e. Keterbukaan (*Openness*)

Dengan keterbukaan, seorang pemimpin akan dapat bekerja secara tenang tanpa terganggu praduga-praduga yang negatif dari staffnya ataupun dari koleganya yang lain. Dalam batas-batas tertentu keterbukaan ini memang menjadi positif dalam meneguhkan kepemimpinannya, namun ada juga hal-hal yang terkait keterbukaan ini yang mestinya dikembangkan dan dijalankan secara proporsional sesuai levelnya.

3. Faktor Kepercayaan

Faktor yang mempengaruhi kepercayaan individu dalam mengembangkan harapannya mengenai bagaimana seseorang dapat kepercayaan kepada orang lain.

Faktor terbentuknya kepercayaan menurut Lewicki (2000 dalam Fahriah, 2015: 307):

a. Predisposisi kepribadian

Bahwa setiap individu memiliki predisposisi yang berbeda untuk percaya kepada orang lain. Semakin tinggi tingkat predisposisi individu terhadap *trust*, semakin besar pula harapan untuk dapat mempercayai orang lain.

b. Reputasi dan *stereotype*

Meskipun individu tidak memiliki pengalaman langsung dengan orang lain, harapan individu dapat terbentuk melalui apa yang diperlajari dari teman ataupun dari apa yang telah didengar. Reputasi orang lain biasanya membentuk harapan yang kuat yang membawa individu untuk melihat elemen untuk *trust* dan *distrust* serta membawa pada pendekatan pada hubungan untuk saling percaya.

c. Pengalaman aktual

Pada kebanyakan orang, individu membangun *faset* dari pengalaman untuk berbicara, bekerja, berkoordinasi dan berkomunikasi. Beberapa dari *faset* tersebut sangat kuat di dalam *trust*, dan sebagian kuat di dalam *distrust*. Sepanjang berjalannya waktu, baik elemen *trust* maupun *distrust* memulai untuk mendominasi pengalaman, untuk menstabilkan dan secara mudah mendefinisikan sebuah hubungan. Ketika polanya sudah stabil, individu cenderung untuk

menggeneralisasikan sebuah hubungan dan menggambarannya dengan tinggi atau rendahnya *trust* atau *distrust*.

d. Orientasi Psikologis

Individu membangun dan mempertahankan hubungan sosial berdasarkan orientasi psikologisnya. Orientasi ini dipengaruhi oleh hubungan yang terbentuk dan sebaliknya. Dalam artianya, agar orientasinya tetap konsisten, maka individu akan mencari hubungan yang sesuai dengan jiwa mereka. Membangun *trust* pada orang lain merupakan hal yang tidak mudah. Itu tergantung pada perilaku kita dan kemampuan orang lain untuk *trust* dan mengambil resiko.

4. Keuntungan Kepercayaan Kepada Pemimpin

Rahmat (2007: 130) Kepercayaan diantara para pemimpin dengan para pegawai memiliki beberapa keuntungan yaitu:

a. Kepercayaan Mendorong Pengambilan Risiko

Kapan pun para pekerja membutuhkan untuk menyimpang dari cara yang biasanya dalam melakukan segala sesuatu, atau mengambil kata-kata dari para supervisornya sebagai arahan yang baru, mereka akan mengambil risiko. Pada kedua kasus, mempercayai hubungan dapat memfasilitasi halangan tersebut.

b. Kepercayaan Memfasilitasi Pembagian Informasi

Salah satu alasan terbesar para pekerja gagal untuk mengekspresikan perhatian mereka di tempat kerja adalah karena mereka tidak merasa aman secara psikologis untuk mengungkapkan pandangan-pandangan mereka. Ketika para manajer memperlihatkan bahwa mereka memberikan gagasan dari para pekerja dengan mendengarkan secara adil dan secara aktif melakukan perubahan, maka para pekerja akan lebih bersedia untuk menyuarakan pendapat mereka.

c. Mempercayai Kelompok Lebih Efektif

Ketika seorang pemimpin menetapkan suatu tanda kepercayaan dalam sebuah kelompok, maka para anggota akan bersedia untuk saling membantu satu sama lain dan mengarahkan upaya ekstra, yang mana akan meningkatkan kepercayaan. Para anggota dari kelompok yang tidak mempercayai akan cenderung menaruh kecurigaan satu sama lain, secara konstan menjaga terhadap upaya eksploitasi, dan menghambat komunikasi dengan orang lainnya di dalam kelompok. Tindakan-tindakan ini cenderung untuk merusak dan pada akhirnya akan menghancurkan kelompok.

d. Kepercayaan Mendorong Produktivitas

Kepentingan yang mendasar dari perusahaan terlihat dipengaruhi secara positif oleh kepercayaan. Para pekerja yang mempercayai para supervisornya cenderung untuk menerima peringkat kinerja yang lebih tinggi. Orang-orang yang memberikan tanggapan untuk menaruh kecurigaan dengan menyembunyikan informasi dan secara diam-diam mengejar kepentingan mereka sendiri.

2. 2. Keterbukaan Diri

1. Definisi Keterbukaan Diri

Suranto (2011: 31) mengatakan bahwa sikap terbuka adalah sikap untuk membuka diri, mengatakan tentang keadaan dirinya secara terbuka dan apa adanya. Keterbukaan dalam komunikasi akan menghilangkan kesalahpahaman dan kecurangan. Keadaan seperti inilah yang akan menciptakan hubungan interpersonal yang baik. Keakraban hubungan interpersonal ditandai oleh adanya sikap terbuka, saling percaya, sehingga seseorang dapat secara total mengungkapkan segala sesuatu tanpa risiko.

Keterbukaan diri (*self disclosure*) merupakan kemampuan seseorang untuk mengungkapkan informasi tentang diri sendiri kepada orang lain. Karina dan Suryanto (2012) mendefinisikan keterbukaan diri adalah kesediaan individu dalam mengungkapkan informasi yang bersifat

pribadi tentang diri sendiri kepada orang lain secara sukarela dalam rangka mengembangkan kedekatan (*intimacy*) terhadap lawan interaksinya.

Keterbukaan (*self disclosure*) adalah pengungkapan reaksi atau tanggapan kita terhadap situasi yang sedang dihadapi serta memberikan informasi tentang masa lalu yang relevan untuk memberikan tanggapan kita dimasa tersebut (Hidayat, 2012). Wrightsman (1993 dalam Hanifa, 2013) menjelaskan keterbukaan diri adalah proses keterbukaan yang diwujudkan dengan berbagai perasaan dan informasi kepada orang lain.

Jourard (1979 dalam Setiawati, 2012: 32) informasi yang bersifat pribadi tersebut mencakup aspek: (1) sikap atau opini, (2) selera dan minat, (3) pekerjaan atau pendidikan, (4) fisik, (5) keuangan, dan (6) kepribadian. Dengan mengungkapkan diri kepada orang lain, maka individu merasa dihargai, diperhatikan, dan dipercaya oleh orang lain, sehingga hubungan komunikasi akan semakin akrab. Keterbukaan diri didefinisikan sebagai pemberian informasi tentang diri sendiri kepada orang lain (Sears, 2009).

Suranto (2011: 82) berpendapat bahwa keterbukaan adalah sikap dapat menerima masukan dari orang lain, serta berkenan menyampaikan informasi penting kepada orang lain. Hal ini tidaklah berarti bahwa orang harus dengan segera membuka semua riwayat hidupnya, tetapi rela membuka diri ketika orang lain menginginkan informasi yang diketahuinya. Dengan kata lain, keterbukaan adalah kesediaan untuk

membuka diri mengungkapkan informasi yang biasanya disembunyikan, asalkan pengungkapan diri informasi ini tidak bertentangan dengan asas kepatuhan.

Rahmat (2007: 136), bahwa seseorang yang cenderung terbuka akan mudah mendapatkan rasa percaya dari orang lain dan tidak gampang percaya pada satu sumber informasi yang didapatnya. Individu yang mempunyai sifat terbuka akan mencari informasi dari berbagai sumber yang dapat dipercaya. Berbeda dengan individu yang mempunyai sikap tertutup. Mereka akan menerima informasi dari satu sumber yang menuntutnya sumber tersebut merupakan sumber awal yang benar-benar valid, tanpa mencari informasi dari sumber lain. Sehingga mereka cenderung kurang dapat dipercaya karena kevalidan data yang disampaikan mengundang kecurigaan dan belum tentu informasi yang disampaikan benar.

Altman dan Taylor (1973 dalam Setiawati, 2012: 38) mengemukakan bahwa *self disclosure* merupakan kemampuan seseorang untuk mengungkapkan informasi diri kepada orang lain yang bertujuan untuk mencapai hubungan yang akrab. Mengungkapkan bahwa informasi ini dapat mencakup berbagai hal misalkan pengalaman hidup, perasaan, emosi, pendapat, cita-cita, dan lain sebagainya.

De Vito (2007 dalam Setiawati, 2012: 32) menyatakan keterbukaan diri dapat berupa berbagai topik misalkan informasi perilaku, perasaan, sikap, ide, motivasi dan keinginan yang sesuai dan terdapat di dalam diri

orang yang bersangkutan. Keterbukaan diri seseorang tergantung pada situasi dan orang yang diajak berinteraksi. Jika orang berinteraksi dengan menyenangkan dan membuat merasa aman serta dapat membangkitkan semangat maka kemungkinan bagi individu untuk lebih membuka diri. Namun sebaliknya pada beberapa orang tertentu akan menutup diri karena kurang percaya diri.

Berdasarkan pengertian di atas dari beberapa pendapat ahli dapat ditarik kesimpulan bahwa keterbukaan diri (*self disclosure*) adalah bentuk ungkapan perasaan, reaksi atau tanggapan seseorang yang berupa informasi mengenai dirinya yang dilakukan secara terbuka kepada orang lain sehingga saling mengerti satu sama lain.

2. Aspek-Aspek Keterbukaan Diri (*Self Disclosure*)

Altman dan Taylor (1973 dalam Ifdil, 2013: 112) mengemukakan 5 aspek dalam keterbukaan yaitu:

a. Ketepatan

Aspek ini mengacu pada apakah seorang individu mengungkapkan informasi pribadi dengan relevan dan untuk peristiwa dimana individu terlibat atau tidak (sekarang dan disini). Sebuah keterbukaan mungkin akan menyimpang dari norma dalam hubungan yang spesifik jika individu tidak sadar akan norma tersebut. Individu harus bertanggung jawab terhadap resikonya, meskipun bertentangan dengan norma. Keterbukaan yang tepat dan

sesuai dapat meningkatkan reaksi yang positif dari partisipan atau pendengar. Pernyataan negatif berkaitan dengan penilaian diri yang sifatnya menyalahkan diri, sedangkan pernyataan positif merupakan pernyataan yang termasuk kategori pujian.

b. Motivasi

Motivasi berkaitan dengan dorongan seseorang untuk mengungkapkan dirinya kepada orang lain. Dorongan bisa berasal dari dalam diri maupun dari luar. Dimana dorongan dari dalam berkaitan dengan apa yang menjadi keinginan dan tujuan seseorang melakukan keterbukaan (*Self Disclosure*). Sedangkan dari luar, dipengaruhi lingkungan individu tersebut tinggal.

c. Waktu

Waktu yang digunakan dengan seseorang akan cenderung meningkatkan terjadinya keterbukaan. Pemilihan waktu yang tepat sangat penting untuk menentukan apakah seseorang dapat terbuka atau tidak. Pada intinya perlu memperhatikan kondisi orang lain, jika waktunya kurang tepat misalkan seseorang dalam kondisi capek atau sedih maka orang tersebut cenderung kurang terbuka dengan orang lain. Sedangkan waktu yang tepat adalah seperti waktu seseorang dalam kondisi bahagia atau senang maka ia akan cenderung untuk terbuka.

d. Keintesian

Keintesian seseorang dalam keterbukaan diri adalah tergantung pada siapa seseorang mengungkapkan diri, apakah teman dekat, orang tua, teman biasa maupun orang yang baru kenal.

e. Kedalaman dan Keluasan

Dalam hal ini ada dua dimensi yakni *self disclosure* yang dangkal dan yang dalam. *Self disclosure* yang dangkal biasanya diungkapkan kepada orang yang baru kenal. Kepada orang tersebut biasanya diceritakan aspek-aspek geografis tentang dirinya misalnya nama, daerah asal dan alamat. *Self disclosure* yang dalam biasanya diceritakan kepada orang-orang yang memiliki kedekatan hubungan (*intimacy*). Seseorang dalam menginformasikan dirinya secara mendalam dilakukan kepada orang yang betul-betul dipercaya dan biasanya hanya dilakukan kepada orang yang betul-betul akrab dengan dirinya. Misalkan orang tua, teman dekat, teman sejenis dan pacar. Pendek kata, dangkal dalamnya seseorang menceritakan dirinya ditentukan oleh yang hendak diajak berbagi cerita atau *target person*. Semakin akrab hubungan seseorang dengan orang lain, semakin terbuka ia kepada orang tersebut.

3. Faktor yang Mempengaruhi Self-disclosure

Menurut Devito (1997 dalam Rahmawati, 2015:197) adalah sebagai berikut:

a. Efek Diadik

Pada bahasan di atas sudah kita tegaskan bahwa *self-disclosure* itu bersifat timbal balik. Oleh karena itu, keterbukaan diri kita yang ditanggapi dengan keterbukaan lawan komunikasi yang membuat interaksi antara kita dan lawan komunikasi bisa berlangsung. Keterbukaan diri kita mendorong lawan komunikasi kita dalam komunikasi atau interaksi di antara dua orang (dyad) untuk membuka diri juga. Inilah yang dinamakan efek diadik itu.

b. Ukuran Khalayak

sebelumnya juga sudah membahas, *self-disclosure* itu merupakan salah satu karakteristik komunikasi antarpribadi. Oleh karena itu, *self-disclosure* lebih besar kemungkinannya terjadi dalam komunikasi dengan khalayak kecil, misalnya dalam komunikasi antarpribadi atau komunikasi kelompok kecil. Alasannya sederhana saja. Jika khalayak komunikasi itu besar jumlahnya maka kita akan sulit mengontrol dan menerima umpan balik dari lawan komunikasi kita. Apabila khalayaknya kecil saja maka kita bisa mengontrol situasi komunikasi dan bisa melihat umpan balik itu. Apabila lawan komunikasi kita memberikan respons yang baik terhadap *self-disclosure* kita. Dengan melakukan *self-disclosure* juga maka proses

komunikasi yang menyingkapkan diri kita itu akan terus berlangsung.

c. Topik Bahasan

Makin akrab maka akan makin mendalam topik pembicaraan kita. Tidak mungkin kita berbicara soal-soal yang sangat pribadi, misalnya kehidupan seksual kita, pada orang yang baru kita kenal atau orang yang tidak kita akrab. Kita akan lebih memilih topik percakapan yang umum, seperti soal cuaca, politik secara umum, kondisi keuangan negara atau kondisi sosial.

d. Valensi

Ini terkait dengan sifat positif atau negatif *self-disclosure*. Pada umumnya, manusia cenderung lebih menyukai valensi positif atau *self-disclosure* positif dibandingkan dengan *self-disclosure* negatif. Apalagi apabila lawan komunikasi kita bukanlah orang yang kita akrab betul. Namun, apabila lawan komunikasi kita itu adalah orang yang sudah kita akrab betul maka *self-disclosure* negatif bisa saja dilakukan.

e. Jenis Kelamin

Wanita lebih terbuka dibandingkan dengan pria. Bisa saja ungkapan tersebut merupakan ungkapan stereotipikal. Namun, beberapa penelitian menunjukkan ternyata wanita memang lebih terbuka dibandingkan dengan pria. Meski begitu bukan berarti pria juga tidak melakukan *self-disclosure*. Bedanya, apabila wanita mengungkapkan

dirinya pada orang yang dia sukai maka pria mengungkapkan dirinya pada orang yang dipercayainya.

f. Ras, Nasionalitas, dan Usia

Ini juga bisa saja dipandang sebagai bentuk stereotip atas ras, nasionalitas, dan usia. Namun, kenyataan menunjukkan memang ada ras-ras tertentu yang lebih sering melakukan *self-disclosure* dibandingkan dengan ras lainnya. Misalnya kulit putih Amerika lebih sering melakukan *self-disclosure* dibandingkan dengan orang negro. Begitu juga dengan usia, *self-disclosure* lebih banyak dilakukan oleh pasangan yang berusia antara 17-50 tahun dibandingkan dengan orang yang lebih muda atau lebih tua.

g. Mitra dalam Hubungan

Dengan mengingat tingkat keakraban sebagai penentu kedalaman *self-disclosure* maka lawan komunikasi atau mitra dalam hubungan akan menentukan *self-disclosure* itu. Kita melakukan *self-disclosure* kepada mereka yang kita anggap sebagai orang yang dekat misalnya suami/istri, teman dekat atau sesama anggota keluarga. Di samping itu, kita juga akan memandang bagaimana respon mereka. Apabila kita pandang mereka itu orang yang hangat dan penuh perhatian maka kita akan melakukan *self-disclosure*, apabila sebaliknya yang terjadi maka kita akan lebih memilih untuk menutup diri.

4. Karakteristik Keterbukaan Diri

Karakteristik seseorang yang bersikap terbuka dan bersikap tertutup menurut Rahmat (2007: 136) adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1. Perbandingan Sikap Terbuka Dan Sikap Tertutup

Sikap terbuka	Sikap tertutup
Menilai pesan secara objektif dengan menggunakan logika data dan keajegan logika.	Menilai pesan berdasarkan motif-motif pribadi
Membedakan dengan mudah, melihat nuansa dsb.	Berpikir simplisit artinya berpikir hitam putih (tanpa ada nuansa)
Berorientasi pada isi	Bersandar lebih banyak pada sumber pesan dari pada isi pesan.
Mencari informasi dari berbagai sumber	Mencari informasi tentang kepercayaan orang lain dari sumbernya sendiri, bukan dari sumber kepercayaan orang lain.
Lebih bersifat profesional dan bersedia mengubah kepercayaannya.	Secara kaku mempertahankan dan memegang teguh sistem kepercayaannya.
Mencari pengertian pesan yang tidak sesuai dengan rangkaian kepercayaannya.	Menolak, mengabaikan dan mendistorsi pesan yang tidak konsisten dengan sistem kepercayaan.

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan perbedaan antara sikap individu yang memiliki sikap terbuka dan sikap individu yang memiliki sikap tertutup.

5. Dimensi Keterbukaan Diri

Manusia membuka diri tidak terlepas dari tujuan yang didapatnya, sehingga keterbukaan tidak dilakukan dengan semua orang, melainkan dengan orang tertentu. Menurut Devito (2010 dalam Rahmawati, 2015: 197) ada lima dimensi yang diungkap dalam keterbukaan diri yaitu sebagai berikut:

a. Ukuran Atau Jumlah Keterbukaan Diri

Hal ini berkaitan dengan banyaknya jumlah informasi yang diungkapkan, serta waktu yang digunakan dalam menyampaikan pesan-pesan kepada lawan komunikasi kita.

b. Valensi Keterbukaan Diri

Hal ini berkaitan dengan kualitas keterbukaan yaitu positif atau negatif dan tentunya akan mempunyai dampak yang berbeda bagi yang mengungkapkan dan yang mendengarkan.

c. Kecermatan dan Kejujuran

Hal ini sangat ditentukan oleh kemampuan mengetahui dan mengenal pribadi sendiri. Apabila kita bisa mengenal diri dengan baik, maka akan mampu melakukan pengungkapan dengan cermat.

d. Maksud dan Tujuan

Hal ini merupakan salah satu yang harus dipertimbangkan. Tidaklah mungkin orang tiba-tiba bercerita tentang dirinya apabila tidak mempunyai maksud dan tujuan tertentu.

e. Keakraban

Keakraban mempunyai kaitan yang sangat kuat dalam kegiatan keterbukaan diri. Apa yang diungkapkan merupakan hal yang bersifat pribadi. Keakraban bisa menentukan sejauh mana seseorang bisa membuka diri.

6. Fungsi Keterbukaan Diri

Menurut Derlega dan Grzelak (1987 dalam Sears, 2009) ada lima fungsi keterbukaan diri, yaitu:

a. Ekspresi

Mengatakan apa yang dirasakan dan bercerita tentang kekesalan hidup, keterbukaan diri seperti ini memberi kesempatan untuk mengekspresikan perasaan yang dirasa.

b. Penjernihan Diri

Dengan berbagi perasaan dan pengalaman pada seorang teman dapat meningkatkan pemahaman siapa dirinya yang sebenarnya. Membicarakan masalah yang dihadapi dengan seorang teman, membuat pikiran menjadi jernih dan dapat mengetahui titik dari permasalahan.

c. Keabsahan Sosial

Dengan memceritakan apa yang dirasakan membuat teman lawan bicara memberi repon atau tanggapan yang membuat pengetahuan suatu realitas sosial.

d. Kendati Sosial

Dengan pengungkapan diri, maka kita dapat mengemukakan atau menyembunyikan informasi tentang diri kita sebagai peranti kendali sosial.

e. Perkembangan Hubungan

Saling berbagi informasi dan saling mempercayai merupakan sarana untuk menjalin suatu hubungan atau menambah keakraban.

2. 3. Hubungan Antar Variabel

Sering dikatakan bahwa hubungan atasan dan bawahan adalah jantung pengelolaan yang efektif. Agar hubungan ini berhasil harus ada keterbukaan dan kepercayaan antara atasan dan bawahan. Implikasi kepercayaan dalam hubungan interpersonal diantara atasan dan bawahan sangatlah penting. Pemimpin seringkali mengira bahwa bawahan tidak memberikan hasil kinerja sesuai dengan yang diharapkan pemimpin.

Siegall dan Worth (2001 dalam Utaminingsih, 2014 :122) berpendapat bahwa keterbukaan dalam organisasi diperlukan agar pegawai dapat merasakan percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan keuntungan bagi diri mereka. Apabila pegawai mempercayai bahwa usahanya mengarah pada kesuksesan serta akan menerima keuntungan maka akan dapat meningkatkan komitmennya pada organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ozbag (2016) mengemukakan faktor yang membuat pemimpin dapat dipercaya yaitu neurotisme,

keterbukaan terhadap pengalaman, keramahan, ekstraversi dan ketulusan hati. Salah satu faktor yang membuat pemimpin dapat dipercaya berdasarkan penelitian diatas yaitu keterbukaan terhadap pengalaman.

Berdasarkan penelitian di atas salah satu faktor yang menyebabkan bawahan percaya kepada pimpinannya adalah sikap terbuka yang dimiliki oleh pimpinan. Pemimpin yang memiliki sikap terbuka akan berdampak pada karyawan yang akan menaruh rasa percaya pada diri peminpin. Pemimpin yang mempunyai sikap terbuka akan mampu merangkul semua anggota karyawannya.

Pemimpin yang memiliki sikap terbuka akan mau menerima masukan serta keluhan kesah yang diberikan oleh bawahannya. Mau memberikan apresiasi atas usaha yang telah dilakukan oleh bawahannya. Hal ini akan berbanding lurus dengan kepercayaan yang akan diberikan bawahan kepada pimpinannya. Ketika bawahan memberikan kepercayaannya kepada pimpinan, ia akan merasa bahwa semua usaha yang dilakukannya tidak akan sia-sia.

Sikap keterbukaan ditandai dengan adanya kejujuran dalam merespon segala stimulus komunikasi. Tidak berkata bohong dan tidak menyembunyikan informasi yang sebenarnya. Dalam proses berkomunikasi interpersonal keterbukaan menjadi salah satu sikap yang positif. Hal ini disebabkan dengan keterbukaan, maka komunikasi akan berlangsung secara adil, transparan, dua arah dan dapat diterima oleh semua pihak yang berkomunikasi.

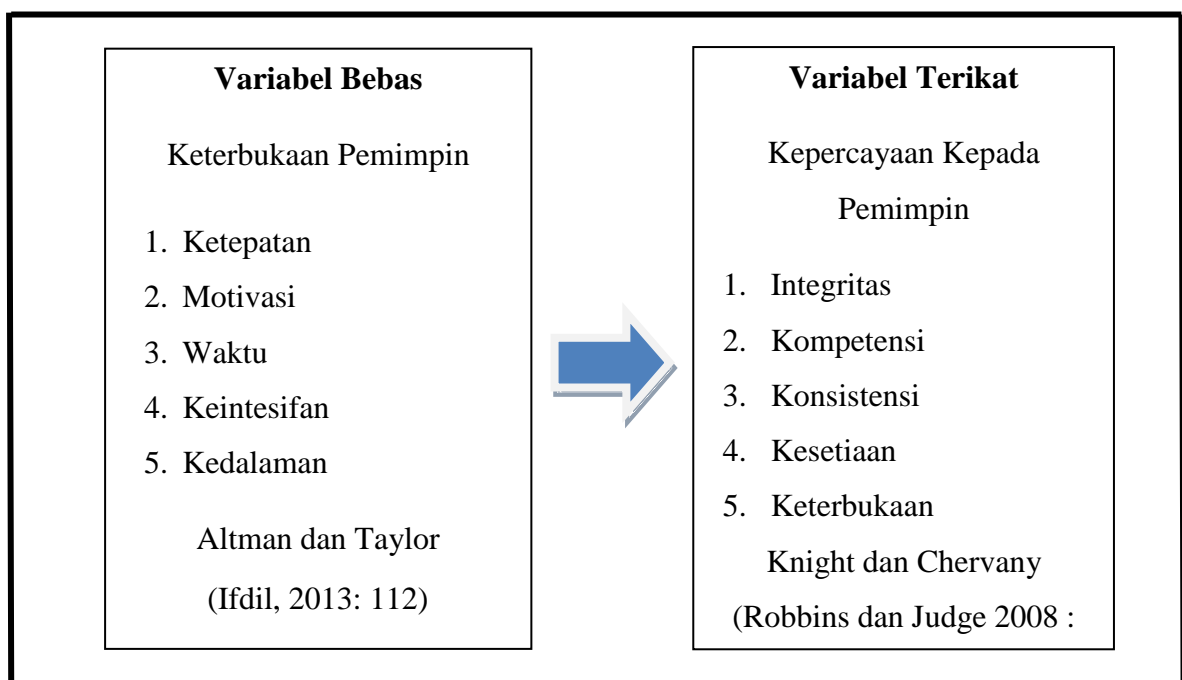
Dengan keterbukaan, seorang pemimpin akan dapat bekerja secara tenang tanpa terganggu praduga-praduga yang negatif dari stafnya ataupun dari koleganya yang lain. Dalam batas-batas tertentu keterbukaan ini memang menjadi positif dalam meneguhkan kepemimpinannya, namun ada juga hal-hal yang terkait keterbukaan ini yang mestinya dikembangkan dan dijalankan secara proporsional sesuai levelnya.

Mishra dan Morrissey (1990 dalam Utaminingsih, 2014 :120) mengungkapkan 7 (tujuh) keunggulan utama dari kepercayaan yaitu komunikasi yang berkembang harmonis, kemampuan memprediksi lebih besar, keyakinan dan ketergantungan, penurunan perpindahan karyawan, keterbukaan untuk mendengarkan dan menerima kritik, bisnis yang berkelanjutan dan penurunan gesekan diantara pegawai. Berdasarkan uraian tersebut faktor yang menimbulkan kepercayaan dalam organisasi adalah sikap terbuka. Dengan bersikap terbuka akan membuat seseorang menaruh rasa percaya.

Robbins dan Judge (2008: 102) orang yang memiliki rasa percaya kepada orang lain menunjukkan rasa percayanya dengan cara meningkatkan keterbukaannya terhadap orang tersebut, membuka informasi yang relevan dan menyatakan niat mereka yang sebenarnya. Orang yang tidak memiliki rasa percaya bersikap sebaliknya. Mereka akan menyembunyikan informasi dan bertindak secara oportunistik untuk memanfaatkan orang lain. Menurut Robbins dan Judge (2015 :422) suatu organisasi yang efektif dan sehat

dicirikan dengan adanya kepercayaan, kebenaran, keterbukaan serta iklim organisasi yang mendukung.

2. 4. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2. 5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dengan bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan. Belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2017: 96).

Dalam penelitian ini diajukan sebuah hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dikemukakan. Berdasarkan landasan teori yang dikemukakan, maka hipotesis penelitian ini adalah:

Ho : Tidak ada hubungan antara tingkat keterbukaan pemimpin dengan tingkat kepercayaan kepada pemimpin pada pegawai Indo Prima Plastik Gresik.

Ha : Terdapat hubungan yang positif antara tingkat keterbukaan pemimpin dengan tingkat kepercayaan kepada pemimpin pada pegawai Indo Prima Plastik Gresik.